



Place des plates-formes dans les chaînes de transport multimodal : mise en perspective

Nathalie Fabbe-Costes

► To cite this version:

Nathalie Fabbe-Costes. Place des plates-formes dans les chaînes de transport multimodal : mise en perspective. Rencontre Internationale de l'Institut Méditerranéen des Transports Maritimes, Institut Méditerranéen des Transports Maritimes, Apr 1994, Marseille, France. hal-01291019

HAL Id: hal-01291019

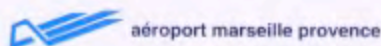
<https://hal.science/hal-01291019>

Submitted on 20 Mar 2016

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Cette Rencontre Internationale est organisée
avec le concours de :



Et avec la participation des membres
du Propeller Club of the United States



Informations pratiques

Lieu : Aéroport Marseille-Provence

Accueil : Point de rencontre - Terminal 1

Parking : Gratuit au parking P3

Convention de formation professionnelle :

La participation au séminaire peut s'inscrire dans le cadre du "1% formation continue".

Transports :

Tarifs congrès (ex. Paris/Marseille A.R. : 1 020 F). Pour tout renseignement, tél. **91 13 94 94**.

Immeuble CMCI
8, rue Neuve-St-Martin
13001 Marseille



Hôtel : IBIS Marignane : **42 79 61 61**
Tarifs congrès, chambre 250 F.



INSTITUT MÉDITERRANÉEN
DES TRANSPORTS MARITIMES

Rencontre Internationale du 11 avril 1994

sous le haut patronage du
*Ministère de l'Équipement,
des Transports et du Tourisme,*

Le Transport Multimodal Transmaritime et Transaérien

Les Nouvelles Règles CNUCED/CCI



Sous la présidence de
Monsieur Yves MARCHAND
Député-Maire de Sète

Président du Conseil Supérieur de la Marine Marchande

Programme

Matin

- 8 h 30** Accueil / Café
- 9 h 00** Allocution de bienvenue : J.-M. LENGRAND,
*Président de l'IMTM,
Directeur de l'I.U.T. d'Aix-en-Provence,
Vice-Président de l'Université d'Aix-Marseille II*
- 9 h 10** Ouverture du colloque : Yves MARCHAND,
*Député-Maire de Sète,
Président du Conseil Supérieur de la Marine Marchande*
- 9 h 20** Président de séance : Henri MERCIER,
Président du Conseil Economique et Social de la Région PACA
- 9 h 30** Présentation générale du transport multimodal
et de sa réglementation : Carlos MORÉNO,
Juriste, Section de Législation Maritime à la CNUCED
- 10 h 00** Techniques et Economie
du transport multimodal : Bernard DREYER,
A.C.I.
- 10 h 30** Questions
Pause café
- 11 h 00** Place des plates-formes dans les chaînes
de transports multimodales,
mise en perspective : Nathalie FABBE-COSTES,
*Professeur de gestion, Directeur de Recherches au Centre de Recherche
et d'Economie des Transports (CRET)*
le développement des équipements logistiques
de l'aire métropolitaine marseillaise : Bernard JULLIEN,
*Directeur des Transports de la Chambre de Commerce et d'Industrie
Marseille-Provence*
intérêt du transport combiné Air/Route
à l'aéroport Marseille-Provence : Luc CORSO,
*Vice-Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie Marseille-Provence,
Président Délégué à l'Aéroport*
- 11 h 45** Questions
- 12 h 00** Domaine d'application de la nouvelle réglementation :
Pierre BONASSIES, *Professeur à la Faculté de Droit d'Aix-en-Provence,
1^{er} Vice-Président de l'IMTM*
- 12 h 30** Déjeuner
Salon du Restaurant 'Le Romarin'

Après-midi

- 14 h 15** Président de séance : Fernand ARNAUD,
Président du Tribunal de Commerce de Marseille
- 14 h 30** Le régime de la responsabilité de l'entrepreneur
de transport multimodal (ETM) : Christian SCAPEL,
*Avocat au Barreau de Marseille,
Maître de Conférences à la Faculté de Droit d'Aix-en-Provence*
- 14 h 55** L'action en responsabilité contre l'entrepreneur
de transport multimodal (ETM) : Jacques BONNAUD,
Avocat au Barreau de Marseille
- 15 h 15** Questions
- 15 h 35** Le document de transport multimodal
le point de vue du juriste : Philippe DELEBECQUE,
Professeur à la Faculté de Droit de Paris I
le point de vue de l'utilisateur :
Marie-Hélène CIOLKOVITCH,
Directeur du Syndicat des transitaires de Marseille-Fin et sa région (STM)
le point de vue du banquier : Denis CASTEL,
Responsable du Développement International au Crédit Lyonnais
le point de vue du transporteur :
Françoise ODIER, *Chef du Service Juridique
du Comité Central des Armateurs de France (CCAF)*
- 16 h 35** Questions
- 17 h 00** Rapport de synthèse : Martine REMOND-GUILLOUD,
Professeur de Droit des Transports à la Faculté de Droit de Paris
- 17 h 30** Cocktail
Salon panoramique Aéroport Marseille-Provence

**Place des plates-formes dans les chaînes de transport multimodal :
mise en perspective**

Nathalie FABBE-COSTES

Professeur des Universités en Sciences de Gestion
Directeur de Recherche au C.R.E.T.
(CRET, Avenue Gaston Berger, 13 625 AIX cedex 1)

RÉSUMÉ

L'objectif de notre intervention est de mettre en perspective la notion de plate-forme dans le contexte du transport multimodal en privilégiant volontairement une approche "théorique". Celle-ci s'appuie néanmoins sur l'expérience des nombreuses recherches-actions qui ont été menées dans ce domaine par l'auteur ainsi que par certains membres du CRET (voir bibliographie).

Nous commencerons (chapitre 1) par montrer comment les formidables évolutions que connaît le monde du transport depuis les années 60-70 ont conduit à un nouveau statut du moment particulier qu'est le changement de mode de transport, réalisé en des lieux privilégiés, généralement appelés plates-formes.

En fait, le mot "plate-forme" est souvent utilisé pour désigner des équipements logistiques très différents. Nous tenterons (chapitre 2) de différencier et d'explicitier les réalités multiples auxquelles renvoie ce mot.

Les logiques actuelles d'organisation des flux physiques, fondées sur la maîtrise des ruptures de traction et de charge, conduisent à une mise en réseau hiérarchisée de ces points de traitement des flux physiques (chapitre 3). Cette hiérarchisation n'est pas sans comporter des risques de marginalisation pour certains d'entre eux.

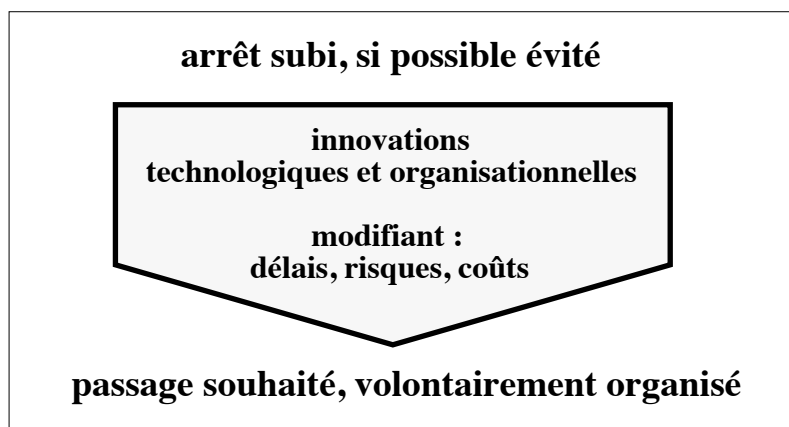
Nous concluons notre intervention en évoquant comment les logiques des acteurs qui participent à la prescription, l'organisation et la réalisation des chaînes de transport multimodales peuvent favoriser l'émergence et/ou la consolidation d'un pôle logistique d'envergure européenne. (Note : un glossaire en fin de texte, explicite les mots suivis de *)

1- Évolution du statut et du rôle du changement de mode de transport dans les chaînes de transport multimodales

De tous temps le transport de marchandises a fait intervenir plusieurs modes de transport. Cependant, dans le cadre d'un parcours donné, le changement de mode a longtemps été si possible évité. Seules des contraintes dues à la géographie (interface terre - mer, passage de frontière...) ou aux moyens de transport disponibles pouvaient justifier le changement de mode. La faible productivité de la manutention (décharger - recharger), les lenteurs des formalités administratives (vérification / élaboration des documents de transport, contrôles divers des colis, éventuellement des marchandises...), les risques associés aux manutentions successives et au stockage en attendant le passage au mode de transport suivant (casse, vol, erreurs d'aiguillage...), les problèmes de responsabilité juridique en cas de perte ou de dommage à la marchandise ont longtemps fait du changement de mode, lorsqu'il était indispensable, un arrêt de circulation "subi", et qui était d'autant plus pénalisant qu'il était long. Dans de nombreux cas, cet arrêt motivait la réalisation sur place d'activités de transformation ou incitait au développement du négoce (cas des ports, des terminus de chemin de fer).

A partir des années 60-70, mais surtout courant des années 80, un certain nombre d'innovations techniques et organisationnelles ont considérablement fait évoluer la situation. L'unitisation des charges (palettes, conteneurs), la mécanisation / automatisation de la manutention, l'informatisation des entreprises et des administrations, la normalisation de certaines procédures et documents, les systèmes d'identification des "unités logistiques" (tag, codes-barres...) et de suit (lecture, repérage...), ont progressivement permis d'améliorer la rapidité et la sécurité (et donc les coûts) des changements de mode de transport.

Figure 1 : Le changement de mode :



Les exploitants de flotte de moyens de transport ont été les premiers artisans et bénéficiaires de ces améliorations qui leur ont permis dans un premier temps d'optimiser l'exploitation de leurs moyens de transport (flotte de camions, de navires, d'avions...). Ils ont construit des réseaux de lignes articulées par des "noeuds" qui leur permettaient de concentrer /

éclater le trafic. En se fondant sur la maîtrise des changements de moyens de transport et en jouant aussi bien sur la rupture de traction* que de charge*, ils pouvaient massifier les flux pour mieux adapter les capacités de transport offertes aux charges à transporter. Le changement de mode de transport, d'arrêt subi, devenait, pour les entreprises de transport, une opportunité pour améliorer leur performance technique et économique, mais aussi pour étendre leur champ d'action : extension de leur zone d'intervention et par conséquent de leur marché, ainsi qu'extension de leur métier (certains opérateurs modaux -comme les armateurs- sont progressivement devenus des opérateurs multimodaux, voire amodaux*).

Le maillage des réseaux de transport (établi à l'échelle mondiale pour les armateurs, les compagnies aériennes et certains messagers express, à l'échelle continentale pour les opérateurs ferroviaires, fluviaux et quelques routiers) conduit les opérateurs de flotte à sélectionner un nombre réduit de points-clés qui jouent le rôle de plaques-tournantes, et sur lesquelles ils fondent leurs organisations. Ces points-clés, toujours multimodaux, leur permettent de réaliser et/ou d'organiser, seul ou avec des alliances, des chaînes multimodales de porte-à-porte.

Parallèlement, en développant leur logistique*, les entreprises industrielles et commerciales ont renforcé leur volonté de maîtriser la circulation de leurs flux (de matières premières, d'en-cours, de produits finis, de pièces détachées) sur l'ensemble de leur territoire d'intervention, sans pour autant réaliser en propre les opérations afférentes aux chaînes de transport. Elles ont progressivement envisagé la chaîne de transport comme un tout (de l'origine à la destination) dont la performance, quels que soient les modes de transport utilisés, le parcours emprunté, et le nombre des changements de mode, devait être évaluée globalement par : un délai, un coût, une fiabilité.

L'existence de "noeuds multimodaux" où les changements de mode de transport sont rapides et sûrs, et où se concentre un potentiel de circulation offert par de nombreux professionnels du transport, représente pour les chargeurs qui ont progressivement sous-traité la réalisation de leurs opérations, la double opportunité de s'affranchir de circuits jugés "archaïques", peu efficaces et/ou exagérément coûteux, et de s'appuyer sur des points dynamiques de circulation pour accéder facilement à un vaste territoire international. Elle conduit parfois à la conception de chaînes apparemment aberrantes sur le plan géographique (cas des fameuses chaînes "détournées") mais économiquement justifiées du point de vue du chargeur et de l'organisateur de transport*.

La fluidité, continuité et rapidité de la circulation des flux physiques obtenues par la conjonction de ces facteurs a conduit, en particulier en Europe et dans les échanges est - ouest, à une profonde remise en question des logiques "productives" des entreprises industrielles et commerciales. Celles-ci ont notamment modifié le schéma de déploiement de leurs sites de production, de stockage, et de distribution, avec une nette tendance à la réduction du nombre des sites et à l'élargissement de leur rayonnement, et transformé les rythmes de circulation associés, recherchant des chaînes logistiques plus rapides, plus flexibles, plus sûres, moins coûteuses et mieux aptes à supporter, voire fonder leurs stratégies.

Pour les uns comme pour les autres, le statut et le rôle du changement de mode dans les chaînes de transport a profondément changé : d'arrêt subi si possible évité, il devient un passage qui peut être souhaité et volontairement organisé, aussi bien par les exploitants de flotte de transport que les organisateurs de chaînes (chargeurs ou commissionnaires).

Cette évolution a évidemment considérablement aidé au développement du transport multimodal, notamment dans le cadre de chaînes de transport intégrant des maillons maritimes et aériens. Elle s'est bien entendu accompagnée d'une mutation sensible, aussi bien sur le plan technique qu'organisationnel, des lieux dans lesquels se réalisent ces changements de mode. Ces lieux, dotés d'équipements adaptés (notamment pour la manutention), sont généralement appelés plate-formes. En fait le mot "plate-forme" est souvent utilisé pour désigner des lieux très différents, ce qui entraîne une grande confusion. On parle par exemple de la plate-forme de Auchan, ou de la plate-forme de Vitrolles, ou encore de la plate-forme lyonnaise. Il nous semble important de différencier et d'explicitier les réalités multiples auxquelles renvoie ce mot qui, précisons le, n'est pas réservé au multimodal.

2- Au delà du terme générique de plate-forme, des réalités multiples

De nombreux critères permettent d'explicitier les différences entre les multiples "plates-formes" :

- leur vocation : purement transport (transit pur : aiguiser sans attente les marchandises) ou logistique (avec stockage momentané des marchandises qui ne sont pas immédiatement remises en circulation, et éventuellement avec opérations sur la marchandise),
- leur fonction : collectrice et/ou distributrice,
- leur destination : exploitation pour compte propre ou compte d'autrui, mono ou multi-utilisateurs,
- la nature de la valorisation qui y est opérée : réalisation d'opérations de groupage / dégroupage, voire même d'opérations de "production" (séquences de finition pour certains produits, intervention sur le conditionnement ou le marquage, etc),
- la vitesse de circulation des flux la parcourant (vitesse de passage et/ou de rotation des stocks),
- leur aire de rayonnement* : locale, régionale, nationale, européenne, mondiale.

Plus que ces distinctions qui précisent leur rôle, deux critères nous semblent plus fondamentalement distinguer des lieux "différents". Le plus visible de ces critères est l'existence ou non d'une frontière géographique précise, qui peut par exemple être une "grille" délimitant physiquement l'espace. Un autre critère est le nombre d'exploitants localisés sur ce lieu : sur certains sites n'est installé qu'un seul exploitant (que ce soit une entreprise privée ou un établissement public), d'autres sites accueillent plusieurs entreprises et/ou établissements.

Le croisement de ces deux derniers critères nous permet de stabiliser une typologie illustrée par la figure 2. Signalons que nous faisons une distinction entre le ou les exploitants installés sur une plate-forme, et le ou les "gestionnaires" de la plate-forme lorsqu'ils existent.

Figure 2 : Une typologie de “plates-formes”

		ESPACE	
		délimité	flou
EXPLOITANT	unique	site logistique	
	multiple	zone logistique	pôle logistique

Le site logistique correspond à un lieu physiquement bien délimité (clôture), sur lequel opère un unique exploitant. L'exploitant n'est pas nécessairement le propriétaire / gestionnaire. Il peut exploiter pour son propre compte (site privé) ou pour compte d'autrui. Le site est le lieu technique où se réalisent concrètement les ruptures de traction et/ou de charge. Un site est inséré dans au moins un réseau de sites : le réseau des sites de l'exploitant (cas des réseaux de plates-formes des messagers express, des réseaux d'entrepôts des industriels ou des réseaux de distributeurs). Un site multi-clients pourra être inséré dans plusieurs réseaux de sites : celui de l'exploitant du site et ceux des clients. Remarquons que tous les sites logistiques ne sont pas nécessairement multimodaux (cas de sites continentaux exclusivement routiers).

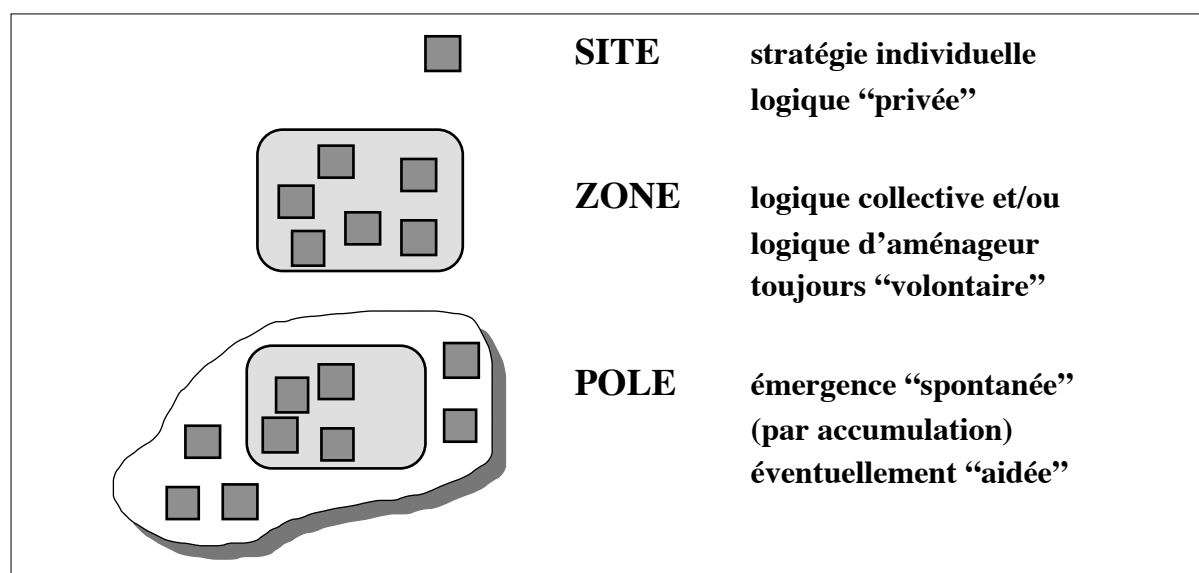
La zone logistique est un espace lui aussi délimité (frontière) mais qui offre à plusieurs exploitants une infrastructure d'accueil commune (en particulier des facilités d'embranchement multimodales, au moins routière et ferroviaire). Une zone logistique regroupe toujours plusieurs sites. Les zones logistiques sont généralement créées dans le cadre d'une politique d'aménagement du territoire (référence aux ZI, ZAC, ZAL etc) à l'initiative d'un collectif d'entreprises, d'organismes consulaires (tels que les Chambres de commerce), de collectivités territoriales (ville, département, région), ou de l'Etat. Les zones logistiques sont généralement “gérées”, le gestionnaire pouvant être public (cas des zones portuaires en France) ou privé, lui-même exploitant ou non.

Le pôle logistique est lui un espace non précisément délimité, généralement très vaste, qui montre une concentration d'activités logistiques. La notion de pôle ne renvoie pas à un point fonctionnel précis, délimité par une enceinte, il correspond plutôt à un concept de “sur-densité logistique”. Le pôle logistique est toujours multimodal et intègre toujours, en plus du routier et

du ferroviaire, au moins un des modes suivants : aérien, maritime ou fluvial. Un pôle logistique se compose toujours de sites qui ne sont pas nécessairement structurés par une zone logistique. Néanmoins la plupart des pôles logistiques européens englobent une ou plusieurs zones logistiques. Le pôle n'est jamais privé. Il n'est généralement pas géré, en tous cas pas dans sa phase d'émergence, et jamais par un unique acteur. Si gestionnaire il y a, c'est souvent un "collectif", une communauté.

Précisons que, pour être interdépendantes, ces trois notions ne sont pas liées par une stricte relation d'inclusion. Si un pôle ou une zone logistique intègre toujours plusieurs sites, un site peut n'être localisé ni dans une zone logistique, ni dans un pôle logistique. De même, une zone logistique peut ne pas être englobée dans un pôle logistique; mais elle peut avoir la prétention de susciter l'émergence d'un pôle logistique l'englobant. En tous cas, ces trois notions renvoient à des logiques très différentes comme l'illustre la figure 3.

Figure 3 : Des logiques différentes pour les types de plate-forme



Certaines plates-formes sont assez faciles à classer a priori. Toutes les plates-formes privées sont qualifiables sans ambiguïté de sites. C'est le cas des plates-formes d'entreprises industrielles ou commerciales, ou les plates-formes qui jouent un rôle "pivot" dans le traitement des flux de marchandises d'un opérateur de transport (exemple de certains hubs* portuaires).

D'autres plates-formes sont plus difficiles à classer a priori. C'est le cas des ports et aéroports qui peuvent être des sites ou des zones logistiques selon le type d'exploitation, et qui ont généralement fait émerger un pôle logistique (avec par exemple pour les ports maritimes le développement de ce qui a été appelé les ports secs* dans leur environnement direct).

Si toutes ces plates-formes tendent à devenir des points dynamiques de la circulation physique à partir desquelles il est possible de “piloter” des flux de marchandises et d’information, elles ne jouent cependant pas toutes le même rôle dans la structuration des échanges et donc des espaces de circulation.

A l’heure où les sociétés industrielles et commerciales reconsidèrent leurs implantations logistiques et modifient leur processus décisionnel concernant la configuration de leurs chaînes logistiques, à l’heure où les décideurs politiques perçoivent l’impact de ces décisions sur les dynamiques territoriales et en envisagent les principaux risques / avantages associés (impacts sur l’emploi, les ressources disponibles / créées, la sécurité collective mais aussi les nuisances), cette typologie nous semble particulièrement utile pour tenter de mieux maîtriser les dynamiques spatiales induites par les choix logistiques actuels. Elle nous permet en particulier de mieux en appréhender les mécanismes, que certains ne manquent pas de qualifier de “cercles vicieux” (ou vertueux). Le principal de ces mécanismes est celui de la hiérarchisation des sites multimodaux qui comporte le risque de la marginalisation des espaces qui n’auront pas su faire émerger des pôles logistiques.

3- Vers une interconnexion hiérarchisée des plate-formes multimodales qui comporte des risques

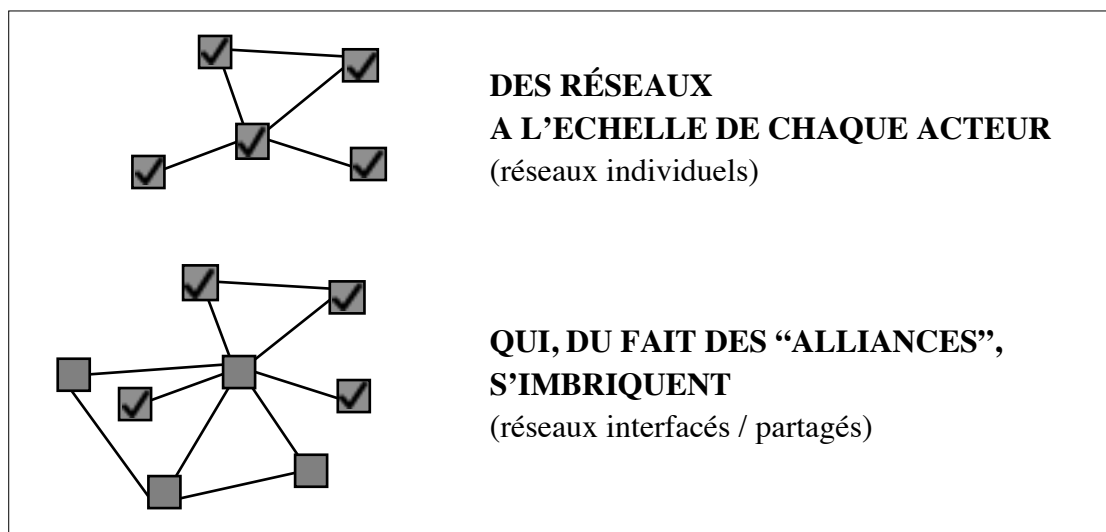
La densité des réseaux de transports terrestres, la variété des prestations transport proposées, la diffusion de la démarche logistique, la qualité des transferts multimodaux permet en Europe d’envisager pour un parcours donné de multiples chaînes transport (et plus seulement celle passant par exemple par le port le plus proche de l’origine ou de la destination finale de la chaîne). Car la chaîne finalement choisie résulte d’une analyse globale (service et coût, direct et indirect) sur l’ensemble de ses maillons (de bout-en-bout) et fait largement abstraction de la géographie. Par conséquent, les aires de rayonnement potentielles des plates-formes s’élargissent au point aujourd’hui de se superposer, induisant une compétition qui s’est considérablement intensifiée ces dix dernières années. Parce qu’elles ne sont plus les points de passage obligés d’une marchandise “géographiquement captive” certaines plates-formes sont menacées (les trafics sont “disputés”), mais inversement, parce qu’il n’existe plus de chaîne transport déterminée a priori elles peuvent attirer des trafics nouveaux auxquels elles ne pouvaient jusque là pas prétendre. Et ce phénomène est valable aussi bien pour les sites que les zones ou les pôles.

La variété des besoins logistiques à satisfaire, la multiplicité des chaînes logistiques à opérer et les risques liés à une excessive concentration des flux et des activités conduisent à exclure le scénario conduisant à une unique plate-forme logistique européenne. Néanmoins il apparaît clairement qu’une “logique” structure progressivement l’ensemble des plates-formes existantes. Tentons d’en expliciter le mécanisme sous-jacent pour mieux en évaluer les perspectives d’avenir.

Tout d'abord à l'échelle des réseaux privés de chacun des acteurs une hiérarchie des sites s'observe, justifiée par des complémentarités de vocation, de fonction et d'aire de rayonnement, avec des choix de localisation essentiellement liés à ces caractéristiques. Or d'une façon générale, on observe qu'industriels, distributeurs et prestataires conçoivent actuellement leurs réseaux logistiques respectifs en investissant, pour des "utilités" de site comparables, presque toujours les mêmes espaces, en particulier ceux à proximité de grandes métropoles nationales et/ou régionales. Ce phénomène conduit à l'émergence de pôles logistiques par accumulation de choix individuels comparables.

Ensuite, les décisions ne sont pas simplement individuelles (c'est-à-dire à l'échelle de chaque réseau privé de sites). Les phénomènes de sous-traitances aussi bien industrielles que logistiques conduisent en effet à une interconnexion des réseaux individuels (les réseaux sont interfacés / partagés) et par conséquent à une imbrication des décisions d'implantation et de circulation qui conduisent à privilégier les "lieux" les plus aptes à répondre aux attentes logistiques du plus grand nombre d'acteurs. Les pôles logistiques s'en trouvent par conséquent renforcés.

Figure 4 : Une double mise en réseau des sites



L'effet "attracteur" est ainsi enclenché. Car quel est pour un propriétaire et/ou exploitant d'un site (que ce soit une entreprise industrielle ou commerciale, ou un prestataire logistique) l'enjeu du choix de localisation d'un site (sachant que la tendance est à la réduction du nombre de sites)? Etre positionné sur un noeud de circulation qui lui permette de collecter / distribuer ses marchandises dans de bonnes conditions (efficacité / coût), qu'il réalise ou sous-traite l'activité.

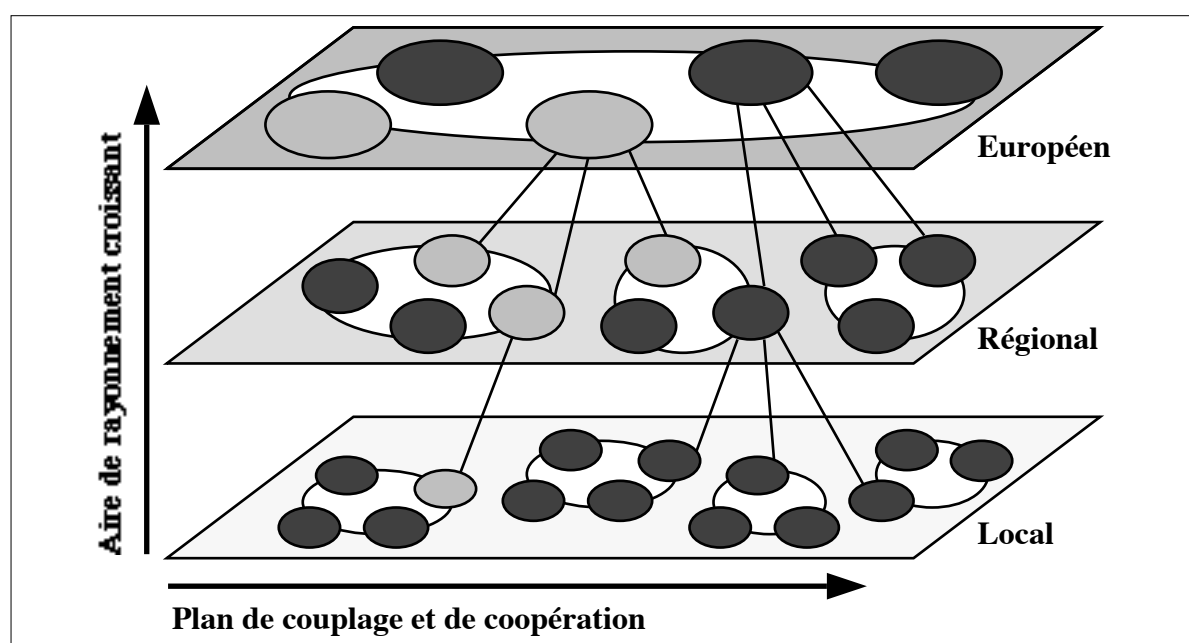
De plus, les pôles qui résultent de l'attraction d'activités ont tendance à concentrer une offre de prestation logistique variée et qualifiée, qui elle-même attire l'offre de circulation

exprimée par les chargeurs. Le cercle vertueux est entretenu et conduit à des effets d'échelle permettant d'assurer avec une forte productivité des synchronisations multimodales, et de garantir une "tension" des flux compatible avec les logistiques des exploitants de flotte de transport comme celles des chargeurs. Les limites bien connues de ce "cercle vertueux" sont : les nuisances et les risques que génère inmanquablement la concentration d'activités industrielles, commerciales et logistiques (en particulier par effet de saturation).

Le mécanisme de polarisation des activités logistiques joue par conséquent un rôle important dans la structuration de l'espace. Ce rôle est renforcé par l'intensité des échanges entre pôles, due à la massification des flux et à la multiplication des échanges entre les sites (liée à l'augmentation des fréquences d'envoi). Il comporte un risque de déqualification, voire de marginalisation de certains espaces qui ne présenteront plus suffisamment d'intérêt logistique, car en dehors des circuits performants.

L'étude des échanges entre pôles confirme ce risque tout en le relativisant. Elle montre en effet que les relations entre les pôles s'établissent selon deux axes, comme l'illustre la figure 5 : un couplage par plan de coopération et l'inscription dans une hiérarchie (liée à l'aire de rayonnement) entre plans différents. Si l'axe hiérarchique comporte le risque de marginalisation, le couplage présente l'opportunité de stabiliser, de consolider, voire délégitimer un certain niveau de rayonnement.

Figure 5 : Vers une polarisation hiérarchisée par plans de couplage



Source : N. FABBE-COSTES et J. COLIN [92]

Le couplage entre pôles logistiques semble s'établir selon des "plans" de possible coopération, c'est à dire à niveaux de trafic compatibles et à compétences logistiques homogènes (notamment multimodales et informationnelles). Les plans de couplage correspondent aussi généralement à des niveaux homogènes d'aire de rayonnement des pôles logistiques : européenne, régionale, nationale (niveau qui s'efface progressivement), locale ou même urbaine. Ce couplage par plan est bien évidemment complété, conforté par des relations hiérarchisées avec des pôles appartenant à des plans différents qui jouent le rôle de démultiplicateurs. Par exemple, un pôle européen couvrira d'autant mieux son espace qu'il sera relayé par des pôles d'envergure régionale ou locale.

Cette polarisation hiérarchisée des espaces logistiques montre les enjeux auxquels sont aujourd'hui confrontés tous les noeuds de circulation et pose de multiples questions. Comment susciter l'émergence d'un pôle, sachant qu'il résulte d'une accumulation de décisions individuelles d'acteurs économiques privilégiant la performance de leurs propres chaînes? Une zone logistique peut-elle constituer un élément déclencheur, un catalyseur, de ce processus attracteur? Quelle est la "variété requise" d'un pôle logistique (nombre de plates-formes, complémentarité, variété des trafics traités, des zones desservies, des prestations offertes...)? Comment inscrire un pôle dans un plan de "couplage supérieur"? Une solidarité "locale", ou une logique communautaire, est-elle nécessaire?

Telles sont les multiples questions que se posent aussi bien les gestionnaires de zones logistiques que les responsables de communes, de départements, de régions ou d'états susceptibles d'être marginalisés. L'enjeu est de taille. Or la décision d'implantation d'activités, ou de passage des chaînes logistiques à leur endroit ne leur appartient pas. Elle appartient aux acteurs "privés" que sont les chargeurs, les organisateurs de transport et les opérateurs de transport. Et ceux-ci examinent l'attrait des différents "noeuds de circulation" à l'aune de leur stratégie et de leurs intérêts propres et ils n'hésitent pas à modifier leur propre réseau (déplacement d'activités, fermeture de sites, modification des circuits, changement de partenaires...) si le besoin s'en faire sentir.

Y a-t-il néanmoins la place pour une politique volontariste de conquête (ou reconquête) d'une position logistique clé dans l'Europe de demain?

3- En guise de conclusion

L'objet de notre conclusion est d'apporter ce qui selon nous constitue quelques éléments de réponse à cette question.

Plusieurs éléments semblent caractériser les pôles logistiques d'envergure européenne : l'existence d'un important pôle de consommation, un carrefour d'infrastructures multimodales à grande capacité, une grande variété et qualité de l'offre logistique, la localisation d'entreprises industrielles et commerciales. Plus que ces éléments "statiques", il semble que l'inscription du

pôle dans un plan de couplage et dans une hiérarchie de pôles soit le facteur dynamique le plus déterminant.

Aucune de ces conditions ne suffisant individuellement à faire émerger un pôle, il est donc nécessaire de travailler à la construction de l'ensemble. De toute évidence les actions à entreprendre se situent sur plusieurs niveaux de décision (opérationnel, tactique et stratégique) et impliquent de multiples acteurs dont il convient de bien connaître les ressorts décisionnels. Ces acteurs sont : les acteurs directement implantés dans l'espace-pôle (acteurs directs) qui par conséquent y sont exploitants d'un site logistique, les acteurs connexes qui utilisent des services offerts par le pôle mais qui n'y sont pas exploitants, et qui s'articulent avec des opérateurs directs, les décideurs qui déterminent les chaînes de transports qu'ils soient prescripteurs ou organisateurs, et les institutionnels qui n'interviennent en rien dans la définition ni dans la réalisation des chaînes logistiques mais qui de part leur position décisionnelle peuvent contribuer à créer les conditions favorables à l'émergence d'un pôle logistique. La figure 6 résume les logiques des différents acteurs et les niveaux de décisions à considérer.

Figure 6 : Les logiques des acteurs

NIVEAU Les acteurs	OPERATIONNEL	TACTIQUE	STRATEGIQUE
	DIRECTS	CONNEXES	DECIDEURS
DIRECTS	définition et réalisation du service logistique élémentaire	collaboration avec leur clientèle permanente	démarche prospective individuelle de développement
CONNEXES	choix de circulation synchronisation avec les acteurs directs	sélection des partenaires offre de services	choix de "configuration" de réseau, de "mode" d'exploitation
DECIDEURS	configuration des chaînes transport : passage ou non passage en un noeud de circulation	décisions logistiques sélection des partenaires	construction des scénarios logistiques choix des implantations
INSTITUTIO.	qualité des services "publics" aides aux opérateurs directs	incitation auprès des "clients" pour implantation ou passage	choix de politique de développement et d'investissements lobbying

La situation actuelle du transport multimodal résulte de la conjonction des logiques de l'ensemble de ces acteurs. Les acteurs déterminants sont bien évidemment les décideurs (chargeurs et commissionnaires de transport multimodaux) qui mettent les marchandises en circulation et peuvent les cas échéant prescrire le passage (ou le non-passage) dans des noeuds

de circulation donnés. Mais les opérateurs connexes, notamment les grands opérateurs de transports qui ont une réelle capacité d'attraction du trafic de part la qualité des dessertes qu'ils proposent, sont eux aussi des clients exigeants et d'autant moins "captifs" qu'ils ne sont pas, comme certains opérateurs directs tenus par des investissements locaux.

Dans leurs choix, ces clients des plates-formes expriment des exigences de services qui imposent un profond changement de mentalité et d'organisation de la part des opérateurs de la rupture de traction : passer de l'acte technique pour des usagers, à la prestation de service pour des clients. Dans tous les cas, le risque de marginalisation existe dès lors que la qualité (disponibilité, rapidité, fiabilité) du passage par la plate-forme n'est plus assurée. Car la plate-forme n'est qu'un des maillons de la chaîne transport, il ne doit pas en être le maillon faible ni par ses coûts, ni encore moins par sa non-qualité.

L'émergence d'un pôle logistique est un mécanisme complexe, long et largement spontané. Un pôle ne se décrète pas, il se construit. Néanmoins il n'y a aucun fatalisme, ni hasard dans l'émergence d'un pôle ou dans la marginalisation d'un espace. Si l'action ne garantit pas le succès, l'inaction assure l'échec! Et chacun des acteurs (acteurs directs et institutionnels) implantés dans un espace susceptible de constituer un pôle logistique porte une part de responsabilité dans l'avenir.

Certaines initiatives sont à entreprendre collectivement : la promotion de l'espace et des services qu'il offre; l'incitation à l'implantation de certaines sociétés industrielles, commerciales ou logistiques; la structuration volontaire de zones logistiques qui, si elles sont pensées au "bon" niveau et sont couplées avec les "bons" pôles, peuvent enclencher un effet attracteur; le lobbying au niveau national et européen pour défendre des projets jugés structurants pour le pôle; l'engagement de la "communauté" dans l'établissement d'un réseau relationnel avec d'autres communautés d'autres pôles afin d'affirmer les couplages et les liens hiérarchiques (organiser l'effet "gateway")...

Les voies d'action ne manquent pas, elles exigent une compréhension collective lucide de la nouvelle donne du transport multimodal et de la logistique ainsi qu'une réelle volonté d'agir ensemble pour construire l'avenir.

GLOSSAIRE

Rupture de traction : changement de moyen de transport qui peut être unimodal (exemple du transbordement d'un conteneur d'un feedership sur un mothership) ou multimodal (exemple du rail - route). Dans le cas d'une rupture de traction, la marchandise est manutentionnée (transférée à un autre mode) mais n'est pas "modifiée".

Rupture de charge : à l'occasion d'une rupture de traction, la marchandise (appelée charge) peut être logistiquement modifiée (cas de groupage / dégroupage) ou même transformée (assemblage, finition, étiquetage, emballage...), ce qui dans les deux cas donne lieu à production de valeur ajoutée.

Amodal : ce concept élaboré au CRET évoque la capacité d'un acteur qu'il soit prescripteur, organisateur ou opérateur de transport à s'affranchir de tout mode de transport (en particulier de "son mode" si c'est un exploitant transport) et à choisir le ou les modes de transport les plus appropriés au parcours donné et aux contraintes de circulation et de coûts imposées.

Logistique : est une démarche de gestion globale des flux physiques de marchandises et d'informations associées que l'entreprise expédie transfert et reçoit; son objectif est de répondre au taux de service souhaité vis-à-vis des clients en recherchant le moindre coût. Elle est définie comme "technologie de maîtrise de la circulation physique", c'est une fonction transversale de coordination de l'ensemble des moments de circulation, et de gestion des interfaces aussi bien internes qu'externes aux organisations.

Organisateur de transport : l'acteur qui en fonction des contraintes de circulation définies par le chargeur se charge de l'organisation concrète de la chaîne transport : identification des séquences techniques possibles et nécessaires à la réalisation du porte-à-porte, choix des opérateurs qui interviendront, recomposition dans une logique d'ensemble qui privilégie l'optimum global à l'efficacité individuelle.

Aire de rayonnement : identifie l'espace sur lequel une plate-forme exerce sa capacité à collecter et distribuer les marchandises, c'est-à-dire à capter les trafics.

Hub : point d'un réseau de transport à caractère privatif qui joue un rôle "pivot" dans le traitement des flux de marchandises d'un opérateur de transport. Le hub est en général un "terminal" au sens infrastructure (donc physiquement délimité) dans lequel sont principalement réalisés (mais pas exclusivement) des ruptures de traction unimodales en vue de massifier les flux sur le réseau et de rendre adéquat les capacités de transport aux charges à transporter.

Port sec : site logistique généralement proche des sites portuaires où se sont progressivement et spontanément délocalisées certaines opérations logistiques liées au passage portuaire notamment pour s'affranchir des rigidités organisationnelles et des coûts des ports maritimes.

BIBLIOGRAPHIE du C.R.E.T. sur le sujet

- J. COLIN, C. FIORE [83], Logique et organisation de la circulation des conteneurs, CRET, Aix-en-Provence, pour le Ministère des transports et le Ministère de la Mer, 1983.
- J. COLIN, C. FIORE, S. HAVSALI, J.L. SCHWENDIMANN [83], Les chaînes de transport international par conteneur : approche méthodologique, CRET, Aix-en-Provence, pour le SAEP et le Ministère des Transports, Décembre 1983.
- J. COLIN, G. PACHE [88], La logistique de distribution, Editions Chotard et Associés, Paris, 1988.
- J. COLIN, M. SAVY [91] (Club Eurotrans), La messagerie express en Europe, CRET et LATTS, Juin 1991.
- J. COLIN [92], Stratégie de restructuration des firmes et polarisation de leurs espaces logistiques: un défi pour les réseaux européens de transport?, 6ème Conférence mondiale sur la Recherche dans les Transports, Lyon, Juillet 1992.
- D. BOUDOUIN [88], Le pôle logistique lyonnais, Jonction-CRET pour la C.C.I. de Lyon, 1988.
- D. BOUDOUIN [90], Logistique et aménagement du territoire en Champagne Ardennes, Jonction-CRET pour la DRE, 1990.
- D. BOUDOUIN [91], Pôles logistiques dans le Nord-Pas de Calais et le Benelux, Jonction-CRET pour la DRE, 1991.
- D. BOUDOUIN [91], Les besoins en équipements logistiques dans la Région de Marseille, Jonction-CRET pour la CCI de Marseille, 1991.
- D. BOUDOUIN [91], Vers un réseau de plates-formes logistiques en Europe, Jonction-CRET pour les C.C.I. des Eurométropoles, 1991.
- N. FABBE-COSTES, C. FIORE [84], Logique de circulation et mutation des professions dans le transport international : cas des relations sur la C.O.A. et le Maghreb, CRET, Aix en Provence, pour l'Institut de Recherche des Transports, 1984.
- N. FABBE-COSTES [89], Aléa et modélisation de la décision logistique : réalisation d'un système expert d'aide à la maintenance au coeur de l'efficience du passage portuaire à Marseille-Fos, Thèse Nouveau Régime, CRET, Aix-en-Provence, 1989.
- N. FABBE-COSTES [89], La gestion de l'information aux points nodaux pour la maîtrise des aléas et l'efficience logistique : analyse du passage portuaire dans les chaînes conteneur, Colloque AFCET Logistique, Décembre 1989.
- N. FABBE-COSTES [90], Le rôle des communautés portuaires dans l'organisation des chaînes européennes de transport à l'horizon 1993 : le cas des ports de Méditerranée occidentale, CRET, Aix-en-Provence, Ministère des Transports, Ministère de la Recherche, programme de recherche PRDTT, Thème C, Décembre 1990.
- N. FABBE-COSTES et J. COLIN [92], Hubs portuaires et pôles logistiques : complémentarité en Europe, communication à la Journée du GRECO-GDR CNRS Transpace n°36, Aix-en-Provence, 17 avril 1992
- N. FABBE-COSTES [93], Les ports : "gateways" des réseaux de transports européens ? premier rapport intermédiaire, CRET pour le Programme PREDIT, financée par la DRAST du Ministère de l'Équipement, du Logement et des Transports, Aix-en-Provence, Octobre 1993.